

Dos and Don'ts – eine Fehleranalyse – Retrospektive nach 17 Jahren Praxisinhaberin

Kurz zu mir: Aufgewachsen bin ich in Schleswig-Holstein und Toronto (Kanada). Nach meinem Studium in Frankfurt am Main habe ich 2004 eine Einzelpraxis auf dem Land neu gegründet. Innerhalb von 17 Jahren hatte ich sowohl ein kleines Team mit z. T. nur einer Angestellten und zwischendurch waren wir 2 Behandler und 8 Mitarbeiterinnen. 2021 wurde die Praxis verkauft. Eine Reevaluation habe ich in den letzten Jahren vorgenommen und „Probleme“ gesehen, die ich mit meinem heutigen Wissen vermutlich anders lösen würde.

Einzel- oder Gemeinschaftspraxis: Was passt zu einem?

Die Führung eines Teams ist schwierig und bedarf gewisser Eigenschaften, die sich bei einem kleinen Team anders darstellen als bei einem größeren. Zu Zeiten des großen Teams war mir nicht bewusst, dass ich hierfür nicht die Fähigkeit besaß, was sich sogleich in Zahlen negativ niederschlug. Der Umsatz mit einer Angestellten versus 9 (inklusive Zahnärztin) blieb gleich. Die Auswirkung auf den Gewinn muss wohl nicht erläutert werden. Eine schmerzliche Erfahrung, die ich jedoch nicht missen möchte, denn der Lerneffekt war wichtig für mich. Ebenso habe ich nicht berücksichtigt, dass die Strukturierung eines Teams sich der Größe anpassen sollte. Nach Austausch mit Führungskräften in erfolgreichen Unternehmen in den nachfolgenden Jahren habe ich erfahren, es sei erwiesen, dass eine Führungskraft maximal 8 Mitarbeiter bedienen kann. Effektiver sollen 5 bis 6 sein.



Quelle: Sorapop Udomsri/shutterstock.com

Wie wirke ich auf meine Patienten/-innen?

Während der Phase einer externen Praxismanagerin vor Ort wurde mir geraten, mit Einverständnis der jeweiligen Patienten/-innen Videoaufzeichnungen während der gesamten Sitzung zu machen. Die Analyse des Videos war erstaunlich. Was ich sah, hatte nicht wirklich etwas mit dem zu tun, wie ich wirken wollte und dachte, gewirkt zu haben. Ich kann nur jedem empfehlen, sich selbst einmal in so einer Situation unter die Lupe zu nehmen.

Wie wurde ich von meinen Mitarbeitern/-innen wahrgenommen?

Es bedarf schon eines gesunden Selbstbewusstseins, sich Kritik konstruktiv

auszusetzen. Da das ehemalige Team und ich noch freundschaftlich verbunden sind, habe ich die Möglichkeit genutzt, ein unverblümtes Feedback einzuholen. Zum Teil war dies nicht sehr schmeichelhaft für mein Ego, aber nachvollziehbar. Anbei zwei Beispiele.

Jeder kennt das, wenn sich Unruhe im Team breitmacht und sich auf die Arbeitsatmosphäre auswirkt. Mein Bestreben, unharmonische Situationen zeitnah zu lösen, wurde von meinem Gegenüber nicht immer positiv wahrgenommen. Zwar habe ich nachgefragt, was der Auslöser für die, sagen wir mal schlechte Laune war. Aber während der Antwort schien ich nicht richtig zuzuhören und ein Desinteresse an der Teilnahme meinerseits war das, was wahrgenommen wurde. Zwischen „Tür und Angel“ etwas anzusprechen, obwohl die Zeit nicht vorhanden ist, ergibt mangelnde Konzentration und Aufmerksamkeit. Besser

wäre es gewesen, die Problematik zwar zeitnah anzusprechen, jedoch zu terminieren. Hierdurch kann man sich der Thematik aufmerksam und konstruktiv widmen. Diese Terminierung kann man dann jedoch sofort anbieten und die Auswirkungen sind ähnlich vorteilhaft wie die sofortige Klärung, denn man kümmert sich um die Mitarbeiterin.

Als Inhaberin oder auch in der Führungsposition des Teams war es für mich ganz normal, Aufgaben zu delegieren. Als Zahnärztin ist die Eigenschaft von Kontrolle wohl unabdingbar. Wie häufig vergewissert man sich, dass der Zahnersatz in jeglicher Hinsicht zu 100 % den eigenen hohen Ansprüchen entspricht? Als Chefin habe ich Aufgaben an mein Team verteilt. Ebenso bin ich meiner Routine nachgegangen und habe kontrolliert, ob alles richtig erfüllt wurde. Scheinbar zu massiv. Dies wurde überwiegend als mangelndes Vertrauen aufgefasst. Mein Vertrauen in die Fähigkeiten meines Teams war vollständig gegeben, meine Handlungen hatte dies jedoch wohl nicht widerspiegelt. Mein Fehler.

Praxisabgabeseminare während des Bestehens einer erfolgreich laufenden Praxis – warum?

Viele Jahre, bevor ich mit dem Gedanken gespielt habe die Praxis zu verkaufen, war ich auf Praxisabgabeseminaren. Dies wurde von Kollegen/-innen vor Ort oft belächelt, jedoch halte ich es für eine wichtige Informationsquelle bezüglich der bestehenden Praxis. In solchen Veranstaltungen wird angeraten, die Praxis von allen Seiten zu beleuchten. Der Gedanke hierzu ist, eine Praxis vor einem Verkauf so auf Vordermann zu bringen, dass ein Käufer gar nicht anders kann, als diese haben zu wollen. Wie wirkt sich diese Bestandsaufnahme dann wohl auf

die schon erfolgreich laufende Praxis heute aus? Einen Schritt zurückzutreten und die eigene Praxis durch die Augen eines Dritten zu betrachten, mit allen Facetten, kann helfen, wenn man den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sieht. Und die Umsetzung ist – nach meiner Erfahrung – sehr lukrativ.

Was ich zu spät realisiert habe (und damals vieles verändert hätte)

Als Zahnärztin hat man eine Strategie für sein Unternehmen, seine Karriere als angestellte Zahnärztin und täglich für seine Patienten/-innen. Ich hatte vergessen, eine Strategie für meine Person zu entwickeln. Wer bin ich? Wo stehe ich? Welche Eigenschaften besitze ich und welche Schwächen? Gezielt meine Persönlichkeit hinsichtlich aller Belange in meinem Leben strategisch anzuwenden, gelingt mir erst, seitdem ich mich damit „bewusst“ befasse. Ich, als Corporate Identity meiner Praxis damals, hätte sicherlich Vorteile dadurch gehabt.



Dr. med. dent. Nadine Heyermann
nh-lifecoach
Web: nh-lifecoach.de
E-Mail: kontakt@nh-lifecoach.de



Kennen Sie schon unsere Newsletter?

Für **Newsjunkies** und Neugierige, **Fortbildungswillige** und Wissenshungrige, Newbies und alte Hasen, Einkaufs-Champions und **Schnäppchenjäger**. Bleiben Sie mit uns auf dem neuesten Stand in Zahnmedizin und Zahntechnik! Melden Sie sich jetzt an – unverbindlich, **kostenlos**, jederzeit kündbar.

